Исхакова А.Ф.

Преимущества применения скользящего бюджетирования в строительстве

*Казанский федеральный университет
(Россия, Казань)*

doi: 10.18411/lj-12-2018-52

idsp: ljjournal-12-2018-52

Аннотация

В статье рассмотрены проблемы и недостатки традиционной системы бюджетирования. Обоснована целесообразность использования системы скользящего бюджетирования в сфере строительства.

Ключевые слова: бюджетирование, строительство, скользящее бюджетирование

В современном мире стремление многих строительных компаний работать с максимальной экономической отдачей заставляет пересмотреть как свою внутреннюю организационную структуру, так и методы управления бизнесом, в состав которых входит бюджетирование.

Интерес к данной теме возник сравнительно недавно и был связан, в основном, со становлением рыночной экономики в России, развитием конкуренции. Впервые в отечественной экономической литературе термин «бюджетирование» появился около 15 лет назад, и с тех пор ему было дано множество различных определений.

Одно из определений дают авторы книги «Контроллинг – основа управления бизнесом» Сухарева Л.А. и Петренко С.Н. Они определяют бюджетирование как процесс выработки оптимальных направлений использования доходов и формирования расходов предприятия в ходе осуществления его финансово-хозяйственной деятельности и рассчитанный на определенный период времени[4]. Основываясь на данном определении можно отметить, что в функциональные обязанности системы бюджетирования в строительстве входит разработка бюджетов на основе сметных документов, организация их осуществления и контроль над их выполнением.

При правильном функционировании данной системы можно отметить ее эффективность, которая будет выражаться в экономии финансовых ресурсов, сокращении непроизводительных расходов и повышении точности плановых показателей.

В связи со специфичностью экономической деятельности, бюджетирование в данной сфере тесно связано с составлением смет, а данный процесс из-за сложной взаимосвязанной структуры строительной компании, сложностей ценообразования и их правового подтверждения требует качественного программного обеспечения[2].

До начала XXI века составление бюджета строительной организации сводилось к формированию годового статического или фиксированного по времени бюджетирования, которое разрабатывается на 1 год и имеет классические показатели: разбивка по месяцам, отдельные бюджеты каждого центра (отдела), которые далее сводятся в общий, группировка по значимым статьям (транспортные расходы, расходы на материалы, заработная плата сотрудников, затраты на СИЗ и т.п.), единая форма бюджетных таблиц для всех отделов. Основные цели годового бюджетирования заключаются в прогнозе деятельности компании на год[1].

Основная задача бюджетирования на год состоит в распределении ресурсов и оценке финансовых результатов компании для установленных планов деятельности по каждому подразделению во всех сферах деятельности компании.

Как показывает практика, в современном мире данный вид бюджетирования понемногу теряет своей актуальности, т.к. обладает главным недостатком – период планирования. Разработка бюджета проходит в ноябре текущего года и охватывает период с января по ноябрь следующего года[1], тем самым по мере прохождения года

срок прогнозирования бюджета постоянно уменьшается. Еще одним немаловажным фактором является то, что жесткое распределение бюджета по статьям расходов не предоставляет возможности внести коррективы в течение года[5]. Отсутствие корректировки лишает возможности избежать не состыковок в планировании при смене календарного и бюджетного периодов, а также мешает заранее увидеть финансовые проблемы. В итоге, бюджет, составляемый на год вперед, существенно теряет актуальность из-за многих отклонений: повышения или понижения цен, наличия заказчиков, влияния конкурентов, аварийных застоев и т.п.

Одним из таких отклонений можем считать, что строительные компании осуществляют свою деятельность проектным принципом, поэтому не могут быть уверены, что в планируемый год не возникнет незапланированных ранее в бюджете проектов. Так же полная зависимость нынешнего строительства от тендеров, заставит компании отклониться от запланированного бюджета, тем самым снова снижая его актуальность.

Составление бюджета один раз в год в значительной степени подавляет инициативу сотрудников. При наличии определенного бюджета, рассмотрение многих проектов, инициатив и идей менеджеров будет переноситься на период рассмотрения бюджета на следующий год[5]. В итоге компания сталкивается с целым рядом потерь - отсутствие стимула у сотрудников, потери инновационных идей и перспективных кадров, как следствие.

Для решения вышеизложенных проблем в современном мире компании всех видов экономических отраслей переходят на систему скользящего бюджетирования (скользящего планирования).

Данный метод в России используется редко, но за границей, согласно результатам зарубежных исследований около 40% опрошенных компаний используют скользящее планирование, а 20% компаний отказались после непродолжительного использования по неизвестным причинам[6]. При формировании скользящего бюджетирования период планирования по мере необходимости делится на годы, кварталы, месяцы и недели, по мере истечения которых бюджетный план переносится на соответствующий период. Предположим, при делении кварталы, компания, по истечении 1 квартала, анализирует состояние бюджетных планов за прошедший 1 квартал, на основе анализа вносит корректировки в бюджет 2 квартала, а также формирует бюджет на 1 квартал следующего года. На начальной стадии данная система потребует больших вложений на составление программы и системы бюджета в специализированной программе, на поиск компетентных сотрудников, обучение нынешних финансовых работников, естественное увеличение количества бумажной документации[3], но при стабильном использовании скользящего планирования в строительной компании появятся значительные преимущества:

- способность реагировать на изменения рыночной ситуации;
- возможность корректировки финансовой части проектов строительства;
- отслеживать количество получаемых сумм(авансы, выручки) от заказчиков, с распределением их в последующих проектах;
- возможность видеть и корректировать полную картину происходящего на данный момент.

Само по себе скользящее бюджетирование способно решить множество проблем. Однако самое важное в нем – это переосмысление всей системы управления ресурсами компании и компании в целом, которое происходит в результате применения данного инструмента. Получающаяся в итоге гибкость управления проектами и всей компанией в целом способствует формированию у руководства понимания настоящей роли и места бюджетирования в компании.

1. Немировский И.Б., Бюджетирование. От стратегии до бюджета - пошаговое руководство[Текст]/ Старожукова И.А.- Москва:Вильямс, 2006
 2. Новак Е., Сметное ценообразование и бюджетирование в управлении строительной компанией[Текст]/ Новак Е.: «Ваш партнер-консультант» №08 (9474): сб.статей- Москва, 2013
 3. Пиляев М.Г., Особенности внедрения принципов скользящего бюджетирования в интегрированных компаниях[Текст]/ -Пиляев М.Г.// Известия байкальского государственного университета.- 2009.- №4.- С.29
 4. Сухарева, Л.А. Контроллинг основа управления бизнесом[Текст]/ Л.А. Сухарева, С.Н. Петренко. - К.: Эльга, Ника-Центр, 2002. - 208с.
 5. [Электронный ресурс]: науч. журнал. / – Финансовый директор, 2008. –режим доступа к журн. :<https://www.iprnou.ru/article.php?Idarticle=004431>, свободный
 6. [Электронный ресурс]: науч.журнал / – Долгосрочное планирование со скользящим бюджетированием — инструмент реализации принятых решений. / «Ваш партнер-консультант» №50 (9716), 2017, - режим доступа к журн.: <https://www.eg-online.ru/article/363314/>, свободный
-